

“A CONTROLADORIA ESTRATÉGICA COMO FERRAMENTA ESSENCIAL NA TOMADA DE DECISÕES EMPRESARIAIS: UMA ANÁLISE TEÓRICA”

Alessandra Cristina Rubio¹;

Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT), Cáceres, MT.

<http://lattes.cnpq.br/5856999583710641>

Thiago Silva Guimarães².

Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT), Cáceres, MT.

<http://lattes.cnpq.br/5759099866522850>

RESUMO: Este estudo teve como objetivo geral analisar a evolução da controladoria estratégica e seu impacto nas decisões empresariais. Os objetivos específicos incluíram investigar como a controladoria estratégica se distingue da tradicional, identificar seus benefícios e desafios, e entender seu papel na competitividade empresarial. A metodologia baseou-se em uma revisão bibliográfica sistemática focada em publicações dos últimos cinco anos, explorando as principais contribuições teóricas e práticas da área. Os resultados apontam que a controladoria estratégica transcende o controle financeiro, atuando como uma área vital para a formulação de estratégias, com impacto direto na eficiência operacional e no alinhamento dos objetivos financeiros. As considerações finais destacam a importância de uma implementação cuidadosa e adaptável da controladoria estratégica, considerando as particularidades de cada organização para que ela contribua efetivamente para a sustentabilidade e a competitividade empresarial.

PALAVRAS-CHAVE: Controladoria Estratégica. Decisões Empresariais. Competitividade no Mercado.

“STRATEGIC CONTROLLERSHIP AS AN ESSENTIAL TOOL IN BUSINESS DECISION MAKING: A THEORETICAL ANALYSIS”

ABSTRACT: The general objective of this study was to analyze the evolution of strategic controlling and its impact on business decisions. The specific objectives included investigating how strategic controlling differs from traditional controlling, identifying its benefits and challenges, and understanding its role in business competitiveness. The methodology was based on a systematic literature review focused on publications from the last five years, exploring the main theoretical and practical contributions in the area. The results indicate that strategic controlling transcends financial control, acting as a vital area for the formulation

of strategies, with a direct impact on operational efficiency and the alignment of financial objectives. The final considerations highlight the importance of a careful and adaptable implementation of strategic controlling, considering the particularities of each organization so that it effectively contributes to business sustainability and competitiveness.

KEYWORDS: Strategic Controlling. Business Decisions. Market Competitiveness.

INTRODUÇÃO

No cenário empresarial contemporâneo, caracterizado por intensa competitividade e rápidas mudanças, o acesso a informações de qualidade é essencial para a tomada de decisões estratégicas (Costa et al., 2014). Nesse ambiente dinâmico, as organizações necessitam de dados precisos e de uma visão holística que integre informações financeiras e operacionais, permitindo decisões ágeis e assertivas. Nesse contexto, a controladoria estratégica destaca-se como função vital para o sucesso e sustentabilidade organizacional, alinhando objetivos operacionais e financeiros à estratégia corporativa global. Diferente da controladoria tradicional, focada no controle contábil e no cumprimento de normas, a controladoria estratégica atua como suporte à formulação e implementação de estratégias, analisando dados financeiros, identificando oportunidades e riscos, otimizando recursos e promovendo a inovação. Assim, ela se consolida como facilitadora do crescimento e da competitividade, integrando informações de diversas áreas da organização para garantir uma gestão mais eficaz (Silva; Lunkes; Favero, 2016).

A evolução da controladoria estratégica reflete a complexidade crescente do ambiente empresarial. Inicialmente restrita ao controle financeiro, essa área passou a incorporar uma abordagem mais ampla, focada no planejamento de longo prazo e na gestão de riscos (Manzuetto, 2016). As mudanças na economia global e o avanço das tecnologias de informação forçaram as empresas a revisarem suas práticas de controle, adaptando-se às novas demandas de um mercado cada vez mais competitivo e dinâmico

OBJETIVOS

Objetivo Geral:

Analisar, por meio de uma revisão bibliográfica, a evolução da controladoria estratégica e sua contribuição para o processo de tomada de decisões empresariais.

Objetivos Específicos:

- Identificar os principais marcos históricos e teóricos que influenciaram o desenvolvimento da controladoria estratégica, destacando suas fases e mudanças ao longo do tempo.

- Investigar como a controladoria estratégica tem sido aplicada em diferentes contextos organizacionais, considerando as tendências e os desafios atuais do ambiente de negócios.

- Discutir a importância da controladoria estratégica como um fator chave para a competitividade organizacional no contexto da gestão empresarial.

METODOLOGIA

Este estudo utiliza uma abordagem qualitativa, exploratória e descritiva, adequada para investigar a evolução e o impacto da controladoria estratégica nas decisões empresariais. A pesquisa qualitativa permite explorar fenômenos complexos e subjetivos, proporcionando uma visão profunda sobre práticas e dinâmicas organizacionais (Creswell, 2013).

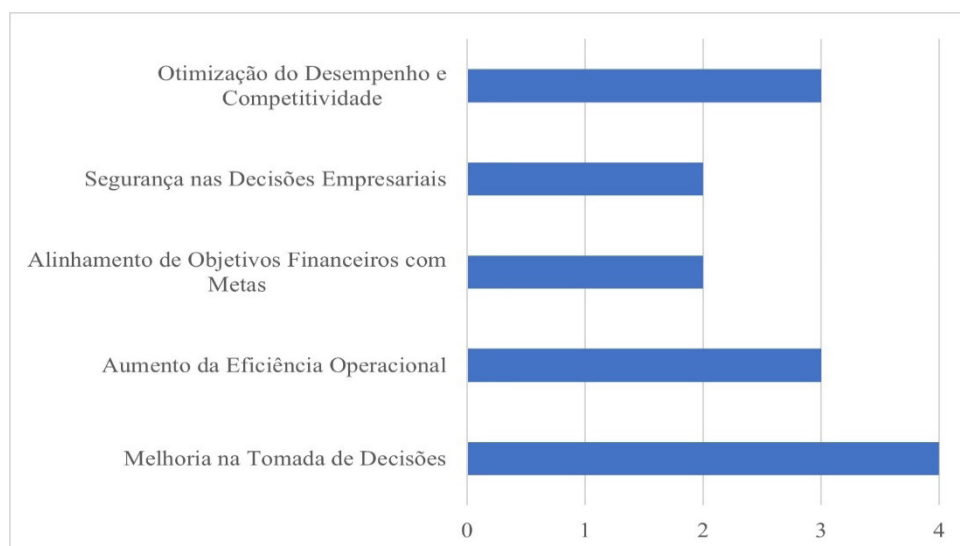
Os dados foram obtidos por meio de uma revisão bibliográfica ampla, utilizando bases como Google Scholar, SciELO, Faccat e o Brazilian Journal of Accounting and Management. Seguindo Morosini e Fernandes (2014), a seleção de repositórios confiáveis foi fundamental para garantir a precisão dos dados. A análise qualitativa categorizou os estudos segundo temas e subtemas principais da controladoria estratégica.

A amostra foi composta por artigos acadêmicos e publicações científicas diretamente relacionadas ao tema. A seleção seguiu critérios de inclusão e exclusão, considerando fontes revisadas por pares e publicadas nos últimos cinco anos. Segundo Gough, Oliver e Thomas (2017), a escolha cuidadosa das fontes é essencial para assegurar a qualidade da pesquisa.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os dados revisados indicam que a controladoria estratégica exerce um impacto direto e positivo nas decisões empresariais, especialmente em áreas como planejamento estratégico, gestão de riscos e inovação. A pesquisa de Rego (2023) e Souza et al. (2023) sugere que empresas que implementam práticas de controladoria estratégica tendem a adotar decisões mais assertivas e embasadas, resultando em vantagem competitiva significativa no mercado. Além disso, conforme discutido por Silva et al. (2019), o uso de ferramentas como o Activity-Based Costing (ABC) e a integração com sistemas ERP fortalecem a transparência e a eficiência operacional, aspectos essenciais para a sustentabilidade empresarial a longo prazo.

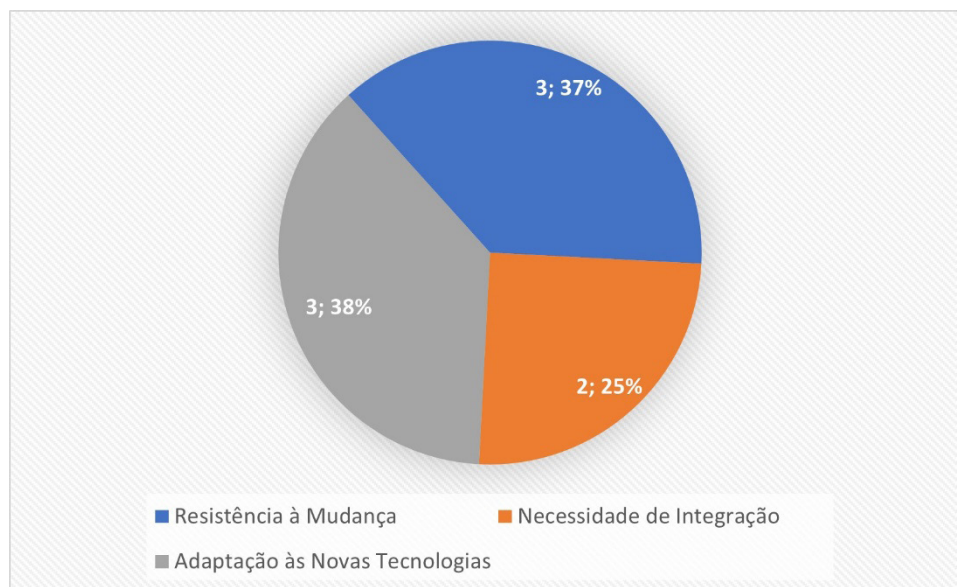
Gráfico 1 - Benefícios da Controladoria Estratégica



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

O gráfico 2 ilustra os principais desafios enfrentados na implementação da controladoria estratégica, como a resistência à mudança, a necessidade de integração entre departamentos e a adaptação às novas tecnologias (De Jesus & Escuder, 2024; Cutbill & Kaplan, 2019). Esses obstáculos, amplamente documentados na literatura, podem comprometer a eficácia da controladoria estratégica se não forem tratados com um planejamento adequado e ações bem estruturadas. A resistência à mudança, por exemplo, pode surgir quando colaboradores percebem novas práticas de controladoria como ameaças à rotina estabelecida ou como um aumento na carga de trabalho, especialmente se não houver clareza sobre os benefícios a longo prazo. Segundo Josué (2023), a superação desses desafios requer a integração de sistemas de informação robustos que possibilitem um monitoramento preciso e constante dos processos operacionais e financeiros. Sistemas bem estruturados não apenas simplificam processos, mas também fornecem dados que facilitam uma adaptação mais suave às novas demandas.

Gráfico 2 - Desafios na Implementação



Fonte: Elaborado pela autora (2024)

Além disso, a implementação da controladoria estratégica exige um compromisso contínuo por parte de toda a organização, garantindo a integração e a adaptação necessárias para que as práticas sejam eficazes e alinhadas aos objetivos estratégicos. Martins e Silva (2023) destacam que a resistência à mudança está frequentemente associada à falta de compreensão sobre os benefícios da controladoria, o que pode ser mitigado por meio de treinamentos regulares e de uma comunicação aberta entre os departamentos. Isso permite que os colaboradores compreendam o papel da controladoria no sucesso da empresa, aumentando sua disposição para adotar novas práticas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo principal analisar a evolução da controladoria estratégica e seu impacto nas decisões empresariais por meio de uma revisão bibliográfica sistemática. A pesquisa revelou que a controladoria estratégica desempenha um papel fundamental na gestão moderna, indo além das funções contábeis para se consolidar como uma área essencial na formulação, implementação e monitoramento de estratégias corporativas. Os resultados indicam que a controladoria estratégica contribui significativamente para a melhoria da tomada de decisões, aumento da eficiência operacional e alinhamento dos objetivos financeiros com as metas estratégicas das organizações. Contudo, a implementação dessa prática enfrenta desafios, incluindo a necessidade de adaptação tecnológica, a resistência à mudança e a integração entre departamentos, fatores que podem comprometer sua eficácia.

A análise destacou três aspectos centrais da controladoria estratégica: os marcos históricos e teóricos que sustentam seu desenvolvimento, as aplicações práticas em diferentes contextos organizacionais e seu papel como fator de competitividade. Inicialmente, a controladoria evoluiu de uma função meramente contábil para uma função estratégica, acompanhando o aumento da complexidade organizacional e a necessidade de um controle mais integrado e orientado para a tomada de decisões. Em seguida, suas aplicações práticas mostraram sua adaptabilidade em empresas de diversos portes e setores, demonstrando-se especialmente eficaz em ambientes de alta competitividade e inovação. Finalmente, como um fator competitivo, a controladoria estratégica integra a visão de longo prazo com a capacidade de resposta ágil, fortalecendo a posição das empresas diante dos desafios contemporâneos.

REFERÊNCIAS

CRESWELL, J. W. **Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches**. 4th ed. Los Angeles: Sage, 2013.

DE JESUS, Jéssica Santos; ESCUDER, Sergio Antônio Loureiro. **GESTÃO DE RISCOS INTEGRADA A CONTROLADORIA**. Unisanta Business and Management, v. 5, n. 1, p. 78-93, 2024. Disponível em: <https://reiva.emnuvens.com.br/reiva/article/view/461>. Acesso em: 15 mar. 2024.

GOUGH, David; OLIVER, Sandy; THOMAS, James. **An Introduction to Systematic Reviews**. 2. ed. London: Sage, 2017.

SILVA, Andréia Maria da; LUNKES, Rogério João; FAVERO, Luis Paulo. **A controladoria como suporte à estratégia da empresa: estudo multicaso em empresas de transporte**. Revista de Administração Mackenzie, São Paulo, v. 17, n. 1, p. 135-164, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n1p135-164>. Acesso em: 20 out. 2024.

SOUZA, Cristiane Teresinha Domingues de. **A evolução da controladoria: um estudo no Brasil**. Porto Alegre, 2015. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/149351>. Acesso em: 14 abr. 2024.

REGO, Thiago Lima. **Controladoria estratégica aplicada à combinação de negócios**. São Luís: Centro Universitário UNDB, 2023. Disponível em: <http://repositorio.undb.edu.br/jspui/handle/areas/1107>. Acesso em: 14 abr. 2024.